

特別企画：九州・沖縄地区の社長分析（2020 年）

社長平均年齢は過去最高の 59.9 歳

～社長の年代別構成比「70 歳以上」が 23.1%と過去最高～

はじめに

内閣府が発表した『令和 2 年版高齢社会白書』によると、65 歳以上の高齢者人口は前年比 31 万人増の 3589 万人（構成比 28.4%）に達している。今後も高齢者の増加に加えて人口減少も見込まれているなか、企業においても、従業員や経営者の高齢化が重要な経営課題として浮上している。経済産業省は 2018 年、事業承継問題を現状のまま放置すると、経営者の高齢化が進んで中小企業の廃業が急増、“2025 年頃までの 10 年間累計で約 650 万人の雇用、約 22 兆円の GDP が失われる可能性”があると試算するなど、M&Aを含めた事業承継対策に取り組むことが喫緊の課題となっている。

帝国データバンク福岡支店では、企業概要データベース「COSMOS 2」（約 147 万社収録）から、九州・沖縄地区（以下、九州）に本社を置く株式会社（個人、非営利、公益法人等除く）のデータを抽出。2020 年中における社長の交代状況のほか、社長の平均年齢、年代別構成、出身大学、出身地などを調査した。データは 2021 年 1 月末時点。

なお、同様の調査は 1987 年（昭和 62 年）から年 1 回実施しており（2006 年～2008 年分を除く）、今回が 31 回目。

調査結果（要旨）

1. 2020 年の社長交代率は 3.91%と、前年比 0.15 ポイント増加
2. 社長平均年齢は 59.9 歳と、1990 年以降の最高だった前年（59.7 歳）に比べて 0.2 歳上昇。地域別では「長崎県」（61.1 歳）、売上高規模別では「500 億円以上 1000 億円未満」（61.4 歳）、業種別では「製造業」（60.9 歳）がそれぞれ最高だった
3. 社長の年代別構成は、『60 歳以上』の合計構成比が 53.5%と、前年比 0.2 ポイント増加し、1990 年以降の最高に
4. 社長の出身地は 1 位が「福岡県」（構成比 29.5%）、2 位が「熊本県」（同 12.3%）、3 位が「鹿児島県」（同 11.3%）となった
5. 社長の出身大学は「福岡大学」（同 9.8%）が最多で、「九州産業大学」（同 4.9%）、「日本大学」（同 4.8%）が続いた

1. 社長交代率の推移 ～前年比0.15ポイント増加

九州企業における2020年の社長交代率は、前年比0.15ポイント増の3.91%と2年ぶりに増加した。過去最低だった2013年（3.64%）を底として、アベノミクスの浸透により上昇基調で推移、2016年には一時、4%台となったものの、後継者難や、各業種で

大きな経営課題となっている人手不足などによる先行き不透明感が広がり、世代交代が進まない状態が続いている。2020年は社長交代率が上昇したものの、ここ数年の推移には大きな変動は見られないことから依然として後継者不在の企業が多く、社長交代率が進んでいないとみられる。



社長の交代率と平均年齢の推移

年	2000	01	02	03	04	05	06	07	08	09	
交代率	4.19%	4.22%	4.43%	4.32%	3.85%	3.90%	4.57%	4.83%	4.27%	4.29%	
平均年齢	55.8	56.0	56.1	56.4	56.7	57.0	57.3	57.4	57.6	57.7	
年	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20年
交代率	3.96%	3.89%	3.66%	3.64%	3.94%	3.94%	4.03%	3.78%	3.96%	3.76%	3.91%
平均年齢	57.8	58.0	58.3	58.5	58.7	58.9	59.1	59.4	59.5	59.7	59.9

地域別にみると、4県が上昇。前年比1.03ポイント増の「佐賀県」（4.13%）を筆頭に、同0.63ポイント増の「長崎県」（4.18%）が4%を超えた。

他方、「大分県」（3.73%、前年比0.19ポイント減）や「鹿児島県」（3.45%、同0.17ポイント減）が2年連続で低下。「沖縄県」は4%を上回っているものの、前年比0.12ポイント減少した。

社長の交代率の推移（地域別）

	2012	13	14	15	16	17	18	19	20年
福岡県	3.89%	3.78%	4.05%	3.94%	4.21%	3.84%	3.98%	3.85%	3.95%
佐賀県	3.39%	3.57%	3.95%	3.78%	3.99%	3.96%	3.96%	3.10%	4.13%
長崎県	3.76%	3.35%	4.10%	3.98%	4.03%	3.57%	3.93%	3.55%	4.18%
熊本県	3.46%	3.46%	3.62%	3.62%	3.84%	3.36%	3.81%	3.43%	3.77%
大分県	3.77%	3.72%	4.09%	4.11%	3.85%	3.85%	4.23%	3.92%	3.73%
宮崎県	3.11%	3.50%	3.12%	3.88%	3.74%	3.56%	3.65%	3.88%	3.82%
鹿児島県	3.18%	3.25%	3.72%	3.86%	3.60%	3.67%	3.80%	3.62%	3.45%
沖縄県	4.14%	4.21%	4.71%	4.45%	4.63%	4.44%	4.31%	4.39%	4.27%

※ 色付きは平均年齢・交代率が前年比上昇

2. 社長平均年齢 ～上昇止まらず 59.9 歳に

社長の平均年齢は、データが確認できる 1990 年以降、一貫して最高を更新し続けている。2020 年は 59.9 歳と、1990 年以降の最高だった前年（59.7 歳）より 0.2 歳上昇した。

地域別にみると、2011 年以降は全 8 県で上昇が続いており、8 県中 4 県が 60 歳を超えた。増減幅が最も高かったのは「大分県」（60.1 歳）が前年比 0.4 歳上昇。平均年齢では「長崎県」が 61.1 歳で最も高く、全国平均（60.1 歳）を 1 歳上回った。



※ 色付きは平均年齢・交代率が前年比上昇

売上高規模別にみると、「500 億円以上 1000 億円未満」（61.4 歳）が最も平均年齢が高く、以下、「1000 億円以上」「1 億円未満」（各 60.8 歳）、「100 億円以上 500 億円未満」（60.1 歳）が続いた。「1000 億円以上」を除く全規模で前年より上昇しており、特に「1 億円未満」は後継者難を背景として中小・零細企業の社長平均年齢が上昇し続けている。

売上高規模別の社長平均年齢の推移・地域別の状況

	1990	2000	05	10	15	16	17	18	19	20年	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県
1億円未満	51.4	55.3	57.3	58.0	59.5	59.8	60.1	60.3	60.5	60.8	60.4	61.3	62.3	60.9	61.2	60.4	61.7	59.1
1億円以上10億円未満	53.7	55.7	56.7	57.5	58.3	58.5	58.6	58.8	58.9	59.0	58.7	59.1	59.9	58.8	58.6	59.3	59.5	59.4
10億円以上50億円未満	56.3	57.3	57.4	58.1	58.5	58.4	58.5	58.7	58.8	59.0	58.3	59.8	59.8	58.5	59.3	59.0	59.8	60.0
50億円以上100億円未満	57.5	58.1	58.4	59.1	59.1	59.3	58.8	58.9	59.0	59.3	59.3	58.8	61.4	57.6	60.9	60.0	58.9	59.1
100億円以上500億円未満	58.8	58.6	58.5	58.6	59.5	59.4	59.6	59.7	59.8	60.1	60.2	62.3	59.3	60.0	59.8	62.1	59.2	59.8
500億円以上1000億円未満	62.1	60.2	58.4	60.7	59.1	58.8	59.4	60.4	59.9	61.4	63.5	59.3	59.8	51.0	65.0	65.0	58.8	59.5
1000億円以上	61.7	62.1	62.1	61.4	60.8	61.6	61.8	61.0	61.3	60.8	60.9	51.0	56.0	57.3	62.0	—	80.0	64.0

※ 色付きは九州の平均年齢（2020年）を上回る

業種別にみると、「製造業」が 60.9 歳で最も高い。次いで、「卸売業」（60.7 歳）、「不動産業」（60.6 歳）が続くなど、全業種で上昇した。「サービス業」（59.2 歳）や「建設業」（59.7 歳）は、参入障壁が低い業界であることから、平均年齢は全体よりやや低い傾向はあるものの、人手不足・後継者不足感が強いことを背景に 2015 年からそれぞれ 1.0 歳、1.5 歳上昇している。なお、さかのぼって確認できる 2014 年以降では、2017 年まで「不動産業」が最も平均年齢が高かったが、2018 年に「製造業」が最高となり、2020 年も前年比 0.2 ポイント増の 60.9 歳に上昇した。

業種別の社長平均年齢の推移・地域別の状況

（単位：歳）

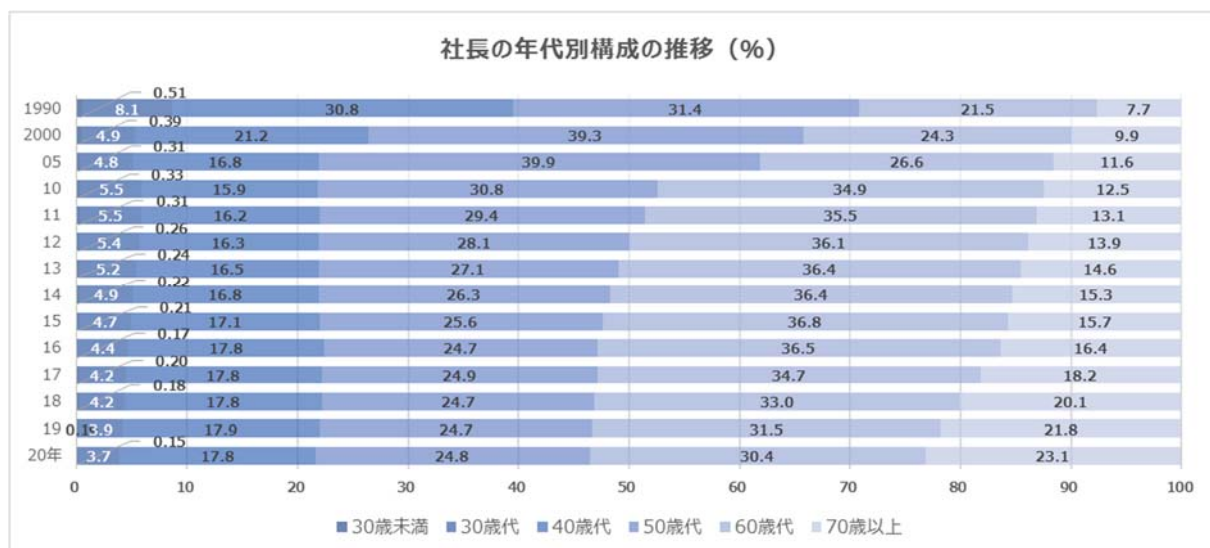
	2015	16	17	18	19	20年	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県
建設業	58.2	58.5	58.9	59.1	59.4	59.7	59.5	59.6	60.4	59.2	59.3	59.4	60.3	60.5
製造業	60.1	60.2	60.4	60.6	60.7	60.9	60.9	61.1	60.8	61.4	60.1	61.1	60.9	60.2
卸売業	59.8	60.0	60.2	60.3	60.5	60.7	60.5	61.0	62.3	60.4	61.5	60.5	60.8	59.3
小売業	59.2	59.3	59.6	59.7	59.8	60.0	58.9	60.5	61.7	60.2	60.8	60.0	61.0	57.6
運輸・通信業	58.8	59.0	59.2	59.2	59.3	59.5	58.7	59.5	60.9	59.8	60.5	60.1	59.7	59.7
サービス業	58.2	58.4	58.7	58.8	58.9	59.2	58.5	60.3	60.6	59.4	59.5	59.2	60.2	58.2
不動産業	60.8	60.9	60.6	60.4	60.4	60.6	58.8	62.9	63.9	62.4	62.4	62.0	64.2	58.9
その他	58.5	58.5	58.6	58.6	58.7	58.9	60.0	57.5	60.4	57.3	59.4	59.0	58.8	59.1

※ 色付きは九州の平均年齢（2020年）を上回る

3. 社長の年代別構成 ～『60歳以上』が53.5%で1990年以降の最高を更新

社長年齢が「60歳代」の構成比は、30.4%と5年連続で減少したものの、「70歳以上」の構成比は23.1%と過去最高を更新。『60歳以上』（「60歳代」「70歳以上」の合計）の構成比は、過去最高だった前年（53.3%）から0.2ポイント増加して53.5%と過去最高になった。『60歳以上』が半数以上を占めるのは9年連続。

他方、『50歳未満』の割合が最も高いのは、売上高規模別では「1億円以上10億円未満」（23.5%）で、以下「10億円以上50億円未満」（22.1%）、「1億円未満」（20.2%）。業種別では「サービス業」（23.5%）で、以下「不動産業」（23.0%）、「建設業」（22.0%）が続いた。



社長の年代別構成の推移・地域別の状況

（単位：%）

	1990	2000	05	10	16	17	18	19	20年	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県
30歳未満	0.51	0.39	0.31	0.33	0.17	0.20	0.18	0.19	0.15	0.20	0.15	0.17	0.21	0.16	0.2	0.17	0.17
30歳代	8.1	4.9	4.8	5.5	4.4	4.2	4.2	3.9	3.7	4.2	3.3	3.1	3.8	3.7	4.3	3.8	4.2
40歳代	30.8	21.2	16.8	15.9	17.8	17.8	17.8	17.9	17.8	19.3	16.6	15.0	17.9	18.7	18.2	16.5	16.3
50歳代	31.4	39.3	39.9	30.8	24.7	24.9	24.7	24.7	24.8	25.7	24.6	23.3	24.5	23.8	22.6	22.3	28.1
60歳代	21.5	24.3	26.6	34.9	36.5	34.7	33.0	31.5	30.4	28.9	33.2	34.2	31.7	31.0	32.6	34.7	34.1
70歳以上	7.7	9.9	11.6	12.5	16.4	18.2	20.1	21.8	23.1	21.7	22.1	24.3	21.9	22.6	22.2	22.4	17.2

※ 構成比は四捨五入をしているため、合計は必ずしも100とはならない

※ 色付きは九州の構成比（2020年）を上回る

4. 出身地別社長数 ～「福岡県」が最多

社長の出身地は、1 位が「福岡県」（構成比 29.5%）。2 位が「熊本県」（同 12.3%）、3 位が「鹿児島県」（同 11.3%）で、上位は九州の 8 県が占め、地元率は 96.0%と高位を示した。

社長の出身都道府県別ランキング

(単位：%)

	出身地	社長数	構成比		出身地	社長数	構成比
1	福岡県	30,928	29.5	11	山口県	489	0.5
2	熊本県	12,929	12.3	12	兵庫県	269	0.3
3	鹿児島県	11,893	11.3	13	神奈川県	232	0.2
4	大分県	9,959	9.5	14	広島県	225	0.2
5	長崎県	9,608	9.2	15	愛知県	177	0.2
6	沖縄県	9,374	8.9	16	愛媛県	151	0.1
7	宮崎県	9,071	8.7	17	北海道	141	0.1
8	佐賀県	6,861	6.5	18	京都府	129	0.1
9	東京都	583	0.6	19	岡山県	106	0.1
10	大阪府	517	0.5	20	埼玉県	97	0.1

注)社長の出身都道府県が判明した企業(10万4862社)を母数として計算。

5. 出身大学別社長数 ～「福岡大学」が最多

社長の出身大学は、1 位が「福岡大学」（構成比 9.8%）、2 位が「九州産業大学」（同 4.9%）、3 位が「日本大学」（同 4.8%）となった。

「福岡大学」は、福岡、佐賀、長崎、大分の 4 県でトップ。

3 位にランクインしている「日本大学」は宮崎県でトップだった。他方、「熊本県」「鹿児島県」「沖縄県」は地元の大学出身の社長が多かった。

社長の出身大学別ランキング

(単位：%)

	出身大学	社長数	構成比		出身大学	社長数	構成比
1	福岡大学	2,233	9.8	11	東海大学	401	1.8
2	九州産業大学	1,121	4.9	12	近畿大学	334	1.5
3	日本大学	1,088	4.8	13	崇城大学	333	1.5
4	西南学院大学	623	2.7	14	法政大学	316	1.4
5	慶應義塾大学	555	2.4	15	久留米大学	315	1.4
5	明治大学	542	2.4	16	鹿児島大学	306	1.3
7	早稲田大学	537	2.4	17	外国の大学	282	1.2
8	九州大学	499	2.2	18	日本経済大学	274	1.2
9	熊本学園大学	497	2.2	19	琉球大学	269	1.2
10	中央大学	419	1.8	19	専修大学	269	1.2

注)社長の出身都道府県が判明した企業(2万2673社)を母数として計算。

まとめ

九州企業における社長の平均年齢は過去最高の 59.9 歳に上昇。社長年齢が『60 歳以上』の合計構成比が過去最高となる 53.5%に達したことが分かった。一方、社長交代率は前年比 0.15 ポイント増の 3.91%となったが、ここ数年の推移には大きな変動は見られないことから依然として後継者不足の企業が多い様子が見えてくる。

また、売上高「1 億円未満」の社長平均年齢は 4 年連続で 60 歳を上回ったほか、「1 億円以上 10 億円未満」も社長平均年齢が一貫して上昇していることが示すとおり、後継者難を背景に中小・零細企業が事業承継に踏み切れない状況が続いていることがわかる。帝国データバンク福岡支店が 2020 年 12 月 3 日に発表した特別企画「後継者問題に関する九州企業の実態調査」によれば、九州の後継者不在率は 62.7%と過去最高を更新しており、後継者問題は中小・零細企業における大きな経営課題の一つとなっている。

2020 年は新型コロナウイルスにより、業績が悪化しているなか、先行きに対する不透明感から後継者を決めかねている経営者が増えている可能性がある。帝国データバンク福岡支店が 2020 年 12 月 23 日に発表した「2021 年の景気見通しに対する九州企業の意識調査」によれば、

この一年を「悪化」局面と捉える企業の割合が 33.1%と 3 割を超えるほか、2021 年の景気に悪影響を及ぼす懸念材料では「感染症による影響の拡大」と回答した企業が 7 割を超えるなど、コロナによる先行きの不透明感が生じており、社長交代率が停滞する可能性も出てきた。

円滑な世代交代のため、政府は「事業承継税制」の改正を打ち出したが、顕在化している後継者難や人手不足といった問題が足かせとなっている。加えて、新型コロナウイルスにより業績が悪化し、事業承継に踏み出せない中小・零細企業が増加していることを考えると、当面は社長交代率の停滞と、社長平均年齢の上昇が続くとみられる。

【内容に関する問い合わせ先】

株式会社帝国データバンク福岡支店 情報部 担当：橋谷祐樹

TEL：092-738-7779（直通） FAX：092-738-8687

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。